

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan
Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu

*Pebrianto
Syaiful Anwar AB
Sri Warsono*

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas
Pertanian Kabupaten Seluma

*Rainer Atu
Handoko Hadiyanto
M. Rusdi*

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA)
Kabupaten Bengkulu Utara

*Yos Sudarso D
Ridwan Nurazi
Trisna Murni*

Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan
Pulau Baai Bengkulu

*Edi Hariyanto
Lizar Alfansi
Soengkono*

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan
Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten
Kaur

*Kulman
Ridwan Nurazi
Syamsul Bachri*

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan
Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu
(KPTSP) Kabupaten Mukomuko

*Imam Kabut Sariadi
Ridwan Nurazi
Trisna Murni*

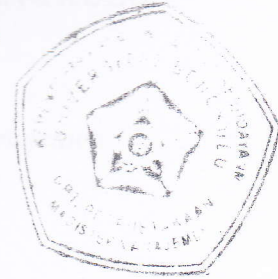


The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 8, Nomor 1, April 2010



DAFTAR ISI

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah
Provinsi Bengkulu
Haryanto
Amul Anwar AB
Warsono 1 - 10

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian
Kabupaten Seluma
Haryanto
Amul Anwar AB
Warsono 11 - 22

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara
Sudarso D
Nurazi
Murni 23 - 34

UNIVERSITAS BENGKULU	
MAGISTER MANAJEMEN	
No. KLASIFIKASI	FAKULTAS
658	
THE	NO. BUKU BUKU
c. 4	

Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Bengkulu
Haryanto
Amul Anwar AB
Warsono 35 - 41

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur
Haryanto
Amul Anwar AB
Warsono 42 - 47

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Bengkulu
Sudarso D
Nurazi
Murni 48 - 64

ANALISIS HUBUNGAN PERILAKU PEMIMPIN TERHADAP KEMAMPUAN PEGAWAI DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN KAUR

Kulman

Ridwan Nurazi dan Syamsul Bachri

*Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu*

ABSTRACT

The objective of this research is to know the correlation between leader behaviour to employee ability at Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur. This research used bivariat correlation product moment analysis. The variable in this research are leader behaviour as the independent variable, and employee ability as the dependent variable.

The result of this research there was positive correlation between leader behaviour to employee ability at Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur. This analysis used the SPSS program.

The implication of this research to increasing leader behaviour leader behaviour can delegate authority to employees. To increasing ability can give opportunity to employee make idea to get solution to solve their job problems.

Keywords: leader behaviour and employee ability

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, tujuan organisasi. Keefektifan anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan mereka tergantung pada pengaruh yang mereka terima dari pemimpin mereka. Oleh karena itu pemimpin harus mengkomunikasikan visi mereka melalui organisasi, dan menggerakkan para pegawai untuk bertindak. Memimpin berarti menciptakan suatu budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan sasaran kepada pegawai melalui organisasi digunakan untuk memotivasi pegawai.

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, tujuan organisasi. Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya tidak terlepas dari perilaku pemimpin yang akan diterapkan untuk mendorong motivasi, dan produktivitas pegawai, serta peningkatan kemampuan pegawai. Sedangkan kepemimpinan itu sendiri menurut Handoko (2001) merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerjasama mencapai tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan.

Suatu organisasi seperti Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur tidak akan sukses tanpa kepemimpinan pimpinan/atasan yang efektif. Pemimpin harus menerapkan perilaku pemimpin dalam memotivasi pegawai dengan kemampuan memberikan dorongan (motivasional) dalam membina kemampuan pegawai, agar pegawai senantiasa meningkatkan kemampuan kerja. Selain itu pemimpin mempunyai perilaku yang bisa dipercaya, serta mempunyai kemampuan memberikan dukungan kepercayaan diri kepada bawahan mengenai kemampuan yang dimiliki pegawainya dalam menyelesaikan tugas. Pada lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur, pimpinan kurang bisa memotivasi pegawai atau staf di bawahnya. Hal ini bisa dilihat berdasarkan hasil observasi bahwa pimpinan tidak pernah memberi penghargaan atas keberhasilan tugas pegawai. Selain itu pimpinan sering memberi janji-janji, tetapi tidak direalisasikan, serta tidak pernah mengucapkan selamat atau terima

kasih atas keberhasilan pegawai, karena menganggap keberhasilan pelaksanaan tugas merupakan kewajiban yang harus dicapai pegawai.

Kemampuan atau *ability* merupakan kapasitas/kemampuan seseorang untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu (Robbins, 2006). Kemampuan sangat diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja tinggilah yang akan mampu memberi kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, dan keberhasilan organisasi. Pada lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur masih ada pegawai yang tidak mengerahkan kemampuan secara maksimal, sehingga kinerja pegawainya menjadi tidak maksimal.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah perilaku pemimpin berhubungan dengan kemampuan pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur?

TINJAUAN LITERATUR

Perilaku Pemimpin

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi. Keefektifan anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan mereka tergantung pada pengaruh yang mereka terima dari pemimpin mereka. Memimpin berarti menciptakan suatu budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan sasaran kepada pegawai melalui organisasi, dan memberikan inspirasi agar pegawai berprestasi sebaik-baiknya. Intinya kepemimpinan digunakan untuk memotivasi pegawai dalam mengadopsi perilaku yang baru dan beberapa strategi untuk menanamkan nilai-nilai baru dan sikap. Suatu organisasi tidak akan sukses tanpa kepemimpinan pimpinan/atasan yang efektif.

Menurut Handoko (2001) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerjasama mencapai tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Nawawi (1997) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing perasaan, pikiran, dan tingkah laku seseorang agar terdorong mengembangkan kreativitas, dan inisiatif dalam melaksanakan kegiatan yang terarah.

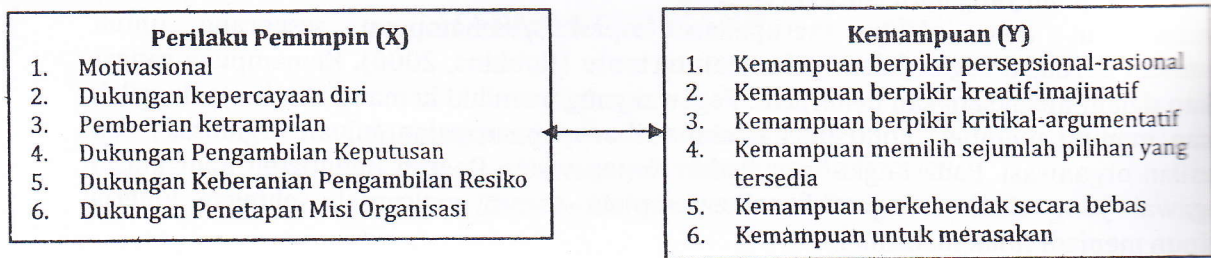
Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan yang terdiri dari kekuatan fisik, dan kemampuan intelektual (Robbins, 2006).

Hubungan Perilaku Pemimpin dengan Kemampuan

Kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain memiliki kemampuan memberikan kontribusi demi efektifitas dan keberhasilan organisasi (Yulk, 2001:4).

Kerangka Analisis



Gambar 1. Kerangka Analisis

Hipotesis

Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah diduga perilaku pemimpin berhubungan dengan kemampuan pegawai.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, maka data dapat diketahui karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki. Karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun. Dengan demikian sebagian besar responden yang diteliti adalah pegawai yang produktif sehingga mampu bekerja dengan baik, dan mengeluarkan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan sebagian besar responden adalah sarjana (S1). Dengan tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi diharapkan pegawai mampu untuk mengerjakan tugas dengan baik karena memiliki kemampuan kerja.

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan/golongan, sebagian besar responden berada pada kepangkatan/golongan III. Karakteristik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja 6-10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti sudah bekerja cukup lama di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur, maka diharapkan pegawai mampu mengerjakan tugasnya dengan baik, karena memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja cukup lama.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas, tanggapan responden terhadap semua variabel penelitian yaitu perilaku pemimpin dan kemampuan sudah berkategori baik. Hal ini menandakan bahwa perilaku pemimpin telah mampu memotivasi, dan memberikan dukungan kepada pegawai.

Variabel perilaku pemimpin secara umum sudah baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,77 (3,41-4,20 = baik). Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan karena nilainya di bawah nilai rata-rata secara keseluruhan yaitu kurangnya dukungan pengambilan keputusan oleh pegawai yang diberikan pimpinan dengan nilai rata-rata 3,56 (3,41-4,20 = baik) karena keputusan yang bersifat strategis dan menyangkut organisasi adalah wewenang pimpinan. Selanjutnya, hal yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya pimpinan memberikan keterampilan kepada bawahan dengan nilai rata-rata 3,69 (3,41-4,20 = baik), karena faktor pekerjaan pimpinan yang banyak harus mengkoordinir semua pekerjaan bawahan dan pegawai sebagai bawahan juga sudah mengikuti diklat dan pelatihan. Hal lainnya yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya pimpinan memberikan dukungan keberanian pengambilan resiko dengan nilai rata-rata 3,72 (3,41-4,20 = baik), karena pegawai menjalankan pekerjaan

Berdasarkan prosedur kerja dan atas arahan atasan, sehingga sangat jarang pegawai mengambil keputusan yang memang mengandung resiko berkaitan dengan pekerjaannya.

Secara umum variabel kemampuan pegawai juga sudah baik dengan nilai rata-rata secara keseluruhan 3,65 (3,41-4,20 = baik). Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan karena nilai rata-ratanya lebih rendah dari nilai rata-rata secara keseluruhan yaitu kurangnya kemampuan pegawai untuk menggagas hal-hal baru dalam rangka mencari solusi-solusi bagi masalah-masalah dalam bekerja dengan nilai rata-rata 3,41 (3,41-4,20 = baik) karena tidak setiap masalah-masalah dalam bekerja dapat diselesaikan dengan menggagas hal-hal baru dalam rangka mencari solusi-solusi, karena dalam pekerjaan sudah ada prosedur dan standar kerja yang harus diikuti dan dipatuhi. Selanjutnya, hal yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya kemampuan pegawai untuk menilai secara kritis bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat membuat keputusan-keputusan yang dianggapnya baik dengan nilai rata-rata 3,56 (3,41-4,20 = baik) dan kurangnya kemampuan pegawai mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang dikehendaki dengan nilai rata-rata 3,56 (3,41-4,20 = baik).

Penelitian yang telah dilakukan terhadap pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur, maka dapat diketahui hasilnya bahwa perilaku pemimpin mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kemampuan. Hal ini sejalan atau sesuai dengan pendapat Nawawi (1997) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing perasaan, pikiran, dan tingkah laku seseorang agar terdorong mengembangkan kreativitas, dan inisiatif dalam melaksanakan kegiatan yang terarah.

Implikasi Strategis

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur, pada dasarnya secara umum perilaku pemimpin dan kemampuan pegawai sudah baik. Pada variabel perilaku pemimpin masih terdapat hal yang dianggap masih kurang dan masih perlu diperhatikan yaitu kurangnya dukungan pengambilan keputusan oleh pegawai yang diberikan pimpinan. Upaya yang dapat dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur adalah lebih mendorong pegawai untuk mengambil keputusan dengan melakukan pendelegasian wewenang terhadap pekerjaan atau tugas yang masih berkaitan dengan pekerjaan pegawai dan pegawai dianggap mampu.

Selanjutnya, hal yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya pimpinan memberikan keterampilan kepada bawahan. Upaya untuk meningkatkan hal ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan perlu memberikan keterampilan berupa pelatihan semacam *on the job training*. Hal lainnya yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya pimpinan memberikan dukungan keberanian pengambilan resiko. Upaya yang dapat dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur adalah melalui atasan perlu menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya, sehingga terjadi sinkronisasi antara pekerjaan dan kemampuan dan tahu apa resiko dari pekerjaannya. Hal ini membuat pegawai lebih siap untuk menanggung resiko akibat dari keputusan yang dibuatnya dalam bekerja.

Variabel kemampuan juga sudah berkategori baik. Namun masih ada hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu kurangnya kemampuan pegawai untuk menggagas hal-hal baru dalam rangka mencari solusi-solusi bagi masalah-masalah dalam bekerja. Upaya untuk meningkatkan hal ini dengan cara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur mendorong pegawai untuk menggagas hal-hal baru dalam rangka mencari solusi-solusi bagi masalah-masalah dalam bekerja dan memberikan kebebasan kepada pegawai di dalam bekerja tetapi harus tetap sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku. Selain itu Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur secara berlaka melakukan pertemuan baik secara formal maupun informal dengan pegawai

untuk berdiskusi menyangkut masalah-masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja guna menemukan solusi yang tepat.

Selanjutnya, hal yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya kemampuan pegawai untuk menilai secara kritis bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat membuat keputusan-keputusan yang dianggapnya baik. Upaya untuk meningkatkan hal ini dengan cara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan ataupun pegawai yang senior membimbing pegawai pegawai untuk menilai secara kritis melatih pegawai berkaitan bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) sambil bekerja (*on the job training*). Hal lainnya yang masih perlu diperhatikan adalah kurangnya kemampuan pegawai mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang dikehendaki. Upaya untuk meningkatkan hal ini dengan cara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur mendorong pegawai untuk lebih fokus di dalam bekerja. Selain itu, secara rutin melakukan pertemuan secara informal yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berdialog berkaitan dengan masalah pekerjaan dan masalah pribadi yang dihadapi pegawai yang bisa mengganggu pelaksanaan pekerjaannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Perilaku pemimpin mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,850 dan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ terhadap kemampuan pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur.
2. Berdasarkan tanggapan responden variabel perilaku pemimpin dan kemampuan pegawai berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur perilaku pemimpin sudah baik dan pegawai juga memang memiliki kemampuan yang baik pula di dalam bekerja.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan kepada pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur, maka saran yang diajukan oleh peneliti kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur adalah sebagai berikut :

1. Upaya untuk meningkatkan perilaku pemimpin berkaitan dengan memberikan dukungan pengambilan keputusan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan perlu memberikan dukungan pengambilan keputusan lebih sering kepada bawahan dan dengan melakukan pendelegasian wewenang terhadap pekerjaan atau tugas yang masih berkaitan dengan pekerjaan pegawai dan pegawai dianggap mampu, sehingga pegawai bisa mengambil keputusan terhadap wewenang yang telah diberikan. Selanjutnya, berkaitan dengan pimpinan memberikan keterampilan kepada bawahan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan perlu memberikan keterampilan berupa pelatihan semacam *on the job training*, dan mengikutkan pegawai pada pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Nasional (BKN) seperti bimbingan teknis. Berkaitan dengan pimpinan memberikan dukungan keberanian pengambilan resiko, dengan cara Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan perlu mendorong pegawai untuk lebih berani mengambil risiko dalam bekerja dengan terlebih dahulu memahami tupoksi kerjanya dan atasan memberikan penjelasan tentang tata cara dan prosedur kerja yang jelas dan risiko apa yang akan ditanggung pegawai jika melanggarnya dan pekerjaan gagal dilaksanakan dengan baik.
2. Upaya untuk meningkatkan kemampuan berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menggagas hal-hal baru dalam rangka mencari solusi-solusi bagi masalah-masalah dalam bekerja, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur mendorong pegawai untuk

memberikan ide-ide mengenai masalah yang dihadapi agar dapat dicarikan solusi yang benar tetapi tidak menyalahi prosedur kerja dan aturan yang berlaku. Selanjutnya, berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menilai secara kritis bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat membuat keputusan-keputusan yang dianggapnya baik. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur melalui atasan ataupun pegawai yang senior membimbing pegawai pegawai untuk menilai secara kritis melatih pegawai berkaitan bukti-bukti (nota, kuitansi, bukti pembayaran, laporan kerja) sambil bekerja dengan mempelajari studi kasus yang memiliki kemiripan dengan pekerjaan dan mempelajari implikasi strategis studi kasus tersebut sebagai contoh untuk menilai secara kritis bukti-bukti, sehingga dapat membuat keputusan-keputusan yang dianggapnya baik. Berkaitan dengan kemampuan pegawai mengatur emosi yang difokuskan untuk mencapai sasaran kerja yang dikehendaki, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur mendorong pegawai untuk lebih fokus di dalam bekerja, dan memberikan perhatian terhadap pegawai tentang masalah yang dihadapi dalam bekerja.

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan dan manfaat bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur dalam mengambil kebijaksanaan untuk meningkatkan kemampuan pegawai melalui perilaku pemimpin yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Bandoko, T. Hani. 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. Edisi 2 Yogyakarta. BPFE UGM.
- Indarto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara. Kreitner dan
- Knicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Nazir, M. 1998. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Lengkap Bahasa Indonesia Jakarta. PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Sinamo, Jassen. 2005. *Strategi Adaptif dalam Era Penuh Perubahan*. AndieStuff Web Studio.
- Umar, Husein. 1997. *Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Diterjemahkan oleh Yusuf Udayana. Prenhalindo. Jakarta.

